



WELFARE AZIENDALE

Pietro Betto – Senior Consultant

9 Febbraio 2016



WELFARE: UNA NUOVA LEVA DEL PATTO TRA AZIENDA E LAVORATORE



COSA È IL WELFARE AZIENDALE?

Per Welfare aziendale si intende la **GESTIONE INTEGRATA** dell'insieme di tutte le iniziative e servizi che le aziende mettono in atto, sia **PER AUTONOMA DECISIONE CHE PER ACCORDO CON LE RAPPRESENTANZE SINDACALI**, per venire incontro alle esigenze dei **LAVORATORI E DEI LORO FAMILIARI** nei campi più vari, dall'assistenza sanitaria alla necessità di cura dei figli, dall'accesso al credito, al tempo libero.

- Il Welfare aziendale parte dall'assunto che se ogni persona vive meglio le sue giornate sul posto di lavoro aumenta il **CLIMA AZIENDALE** e il beneficio individuale tende a diventare **benessere collettivo** con conseguente aumento del livello di produttività
- Alcuni dei servizi che rientrano all'interno di un piano di Welfare, sono soggetti a regolamentazione del Testo Unico delle Imposte dei Redditi e implementandoli in azienda si può usufruire di **AGEVOLAZIONI FISCALI**

COSA È IL WELFARE AZIENDALE?

Welfare aziendale e Flexible Benefits:

- Elemento di Total Reward
- Quali i servizi offerti
- Quali servizi rivolti a chi
- Il Welfare si «allarga»
- Il Welfare si «comunica»

WELFARE AZIENDALE E TOTAL REWARD

IL WELFARE COME LEVA DI TOTAL REWARD

Il **welfare** diventa un **elemento di contrattazione** che ha un valore economico conosciuto e riconosciuto all'interno del **rapporto tra azienda e lavoratori**. Attraverso l'approccio del Total Reward l'azienda può puntare a migliorare la performance e i risultati aziendali combinando fra loro una molteplicità di processi e strumenti (monetari e non monetari) che sono percepiti dalle persone come "elementi di valore" nella relazione di lavoro.



CICLO DI VITA DELL'AZIENDA

ATTRACTION RETENTION ENGAGEMENT

GENERATION MIX

QUALI I SERVIZI OFFERTI

UN'OFFERTA POTENZIALMENTE PIU AMPIA: QUALI SERVIZI PREVEDERE NEL PIANO?

Si amplia il numero dei servizi inseribili in contrattazione di Il livello rendendo più interessante la leva del WELFARE che diventa a tutti gli effetti una valida opzione sostitutiva dei premi monetari.

L'ascolto delle persone e la rilevazione dei loro effettivi interessi diventa un elemento chiave per capire quali servizi offrire perché i piani abbiano successo



QUALI I SERVIZI OFFERTI

I principali criteri che hanno orientato la scelta dei servizi da erogare ai dipendenti

TIPOLOGIA / SCELTA DEI SERVIZI	2015 - % DIFFUSIONE NELLE AZIENDE
Possibilità di defiscalizzazione dei servizi	65,5%
Analisi dei bisogni basata su analisi sociodemografica	49,1%
Survey interna/focus group volta a rilevare gli effettivi bisogni dei dipendenti	52,7%
Richieste dei sindacati	27,3%
Altro	3,6%
<i>Analisi sociodemografica o survey interna/focus group</i>	<i>81,8%</i>



SODDISFAZIONE

Quando i dipendenti sono coinvolti in fase di rilevazione del bisogno e identificazione del panel di servizi attraverso una survey, il livello di soddisfazione dei servizi erogati è di 6,8 su un scala 1-10.

Quando i servizi non rispondono ai bisogni del dipendente, il livello di soddisfazione generale del piano scende a 4,6.

FLESSIBILITÀ

Il livello di soddisfazione nei confronti del piano aumenta quando ai lavoratori è permesso di scegliere tra un paniere di servizi.

La soddisfazione media si attesta sull'insufficienza (5,3) tra chi afferma che la poca flessibilità di scelta tra i servizi proposti dalla sua azienda è una delle principali criticità del piano.



QUALI SERVIZI RIVOLTI A CHI

BENEFICIARI «DEFINITI» IN CONTRATTAZIONE DI II LIVELLO

Ogni lavoratore con reddito fino ai 50.000€ avrà la facoltà di scegliere come ricevere l'importo del premio di produttività fino ad un tetto che oscilla tra i 2.000€ e i 2.500€ a seconda che l'azienda rispetti particolari condizioni che verranno illustrate da un nuovo decreto.



NB: Il Welfare gestito tramite regolamento aziendale interno non inserito in contrattazione di II livello non è soggetto a limiti, eccetto quelli già previsti dall'articolo 51 del TUIR. In tal caso non è prevista la possibilità di sostituzione con denaro

BENEFICIARI DEL WELFARE AZIENDALE

OFFERTA DEI SERVIZI	2015 - % DIFFUSIONE NELLE AZIENDE	VARIABILI CONSIDERATE PER LA DEFINIZIONE DEI GRUPPI	% DIFFUSIONE NELLE AZIENDE
A tutta l'azienda con stessa tipologia di servizi	41,8%	Categoria/livelli di inquadramento	68,8%
A tutta l'azienda ma con servizi differenziati per gruppi omogenei	47,3%	Collocazione geografica/diverse sedi	28,1%
Servizi offerti solo a specifici gruppi omogenei	10,9%	Aree funzionali/uffici/reparti	25,0%
		Role classification	12,5%
		Altro	9,4%

IL WELFARE SI «ALLARGA»

UNA PLAUSIBILE MAGGIORE DIFFUSIONE DEI PIANI DI WELFARE

Grazie alla spinta del governo per il suo inserimento in contrattazione e grazie alla nuova modalità di erogazione tramite voucher - gestione meno onerosa per le piccole/medie imprese



DIFFUSIONE

La percentuale di aziende che hanno il piano Welfare cresce al crescere della dimensione aziendale

Le aziende che non hanno un piano affermano tra i principali deterrenti:

- i costi del piano elevati (38,5%)
- la complessità di gestione del progetto (69,2%)

IL WELFARE SI «COMUNICA»

PASSAGGIO CUTURALE

Punto di attenzione legato non solo ai **tecnicismi implementativi del piano**, ma anche per comprendere il cambio culturale che questo comporterà; sarà fondamentale per le aziende capire l'importanza di una **comunicazione interna efficace** su **finalità e opportunità dei piani Welfare**.



COSA FARE?

1. Gestire con attenzione tutte le fasi del **PROCESSO** di realizzazione del piano
2. Concentrarsi sulla fase di **COMUNICAZIONE**

IL PROCESSO



- AUDIT LEVE IN USO
- ANALISI SOCIO-DEMOGRAFICA
- ANALISI FISCALE

- VALIDAZIONE BENEFICIARI
- SURVEY RILEVAZIONE BISOGNI
- SCELTA DEI SERVIZI
- DEFINIZIONE PIANO DI LAVORO E SCELTA ATTORI COINVOLTI

- COMUNICAZIONE DEL PIANO
- LANCIO DEL PIANO
- ATTIVAZIONE EVENTUALI PROVIDER

- VERIFICA LIVELLO DI SODDISFAZIONE
- VERIFICA TASSI UTILIZZO
- OTTIMIZZAZIONE DEL PIANO PER IL FUTURO

FINALITÀ E COMUNICAZIONE

LA PERCEZIONE CHE IL DIPENDENTE HA DELLA FINALITÀ DEL PIANO IMPATTA MOLTO SUL SUO LIVELLO DI SODDISFAZIONE. I Livelli di soddisfazione più elevati si sono registrati tra chi ha percepito che le finalità del piano fossero:

- AUMENTARE PERFORMANCE E PRODUTTIVITÀ IN AZIENDA ATTRAVERSO UNA NUOVA SPINTA MOTIVAZIONALE
- PRENDERSI CURA DEI DIPENDENTI ATTRAVERSO UN'INTEGRAZIONE DEI SERVIZI PREVISTI DAL WELFARE PUBBLICO



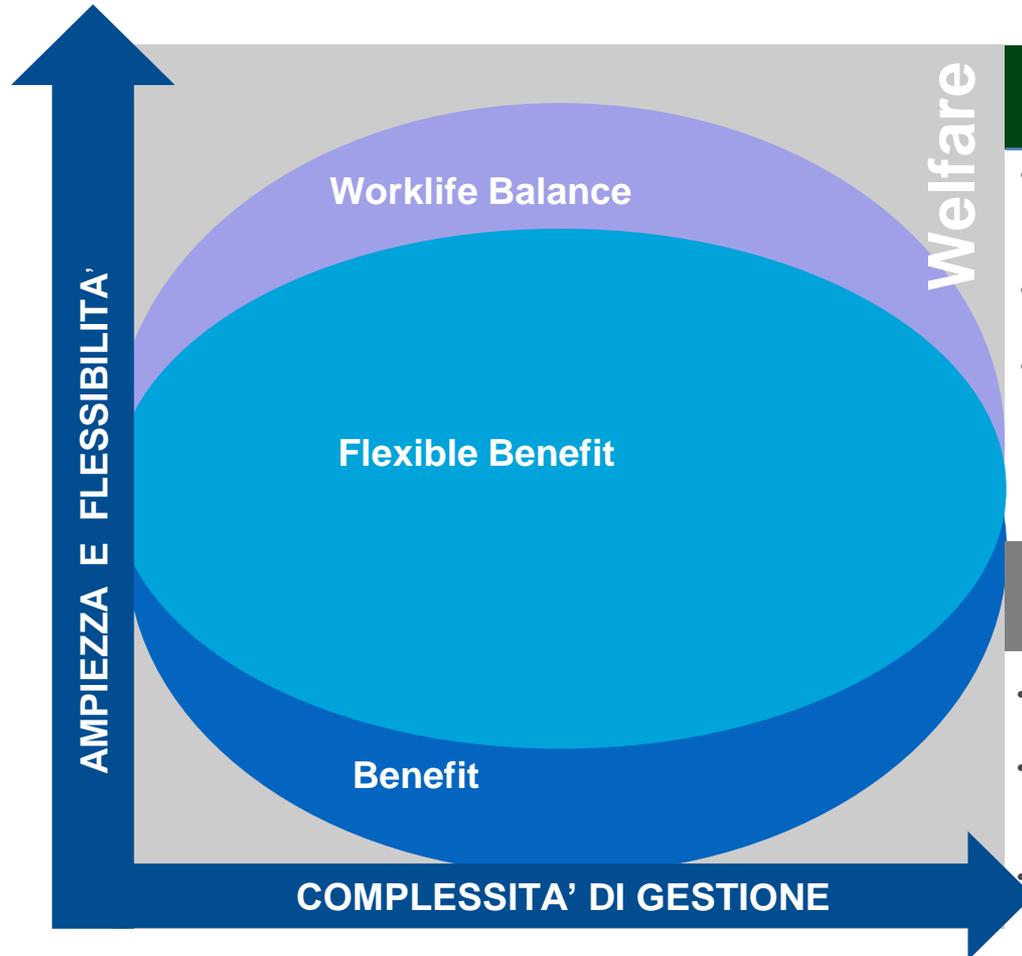
FINALITÀ	% AZIENDE CON PIANO WELFARE IMPLEMENTATO	% AZIENDE CHE IMPLEMENTERANNO IL PIANO	% OPINIONE DEI DIPENDENTI (CHE HANNO PIANO DI WELFARE)
Aumentare performance e produttività in azienda attraverso nuova spinta motivazionale	58,2%	48,3%	42,4%
Prendersi cura dei dipendenti attraverso un'integrazione dei servizi previsti dal Welfare Pubblico	49,1%	31,0%	31,2%
Spinta esterna (relazioni sindacali, brand reputation, moda, ecc.)	21,8%	37,9%	40,8%
Spinta interna (rappresentanti sindacali, ascolto richieste dei dipendenti, ecc.)	36,4%	44,8%	36,0%
Contenere costi del personale in termini di leve di compensation tradizionali (fisso e variabile)	34,5%	37,9%	49,6%

SINTESI: IL WELFARE AZIENDALE – EVOLUZIONE E CHIAVE DI SUCCESSO





DA UNA GESTIONE TRADIZIONALE DEI BENEFIT AL WELFARE AZIENDALE



CHIAVE DI SUCCESSO PER I DIPENDENTI: AMPIEZZA E FLESSIBILITA'

- COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI NELLA DEFINIZIONE DI UN PIU' AMPIO PANIERE DI BENEFIT/SERVIZI
- FLESSIBILITA' NELLA SCELTA DEI SERVIZI
- FARE IN MODO CHE I SERVIZI OFFERTI SODDISFINO I BISOGNI DEI DIPENDENTI (FAVORENDO EQUILIBRIO TRA VITA PRIVATA E VITA LAVORATIVA)

CHIAVE DI SUCCESSO PER L'AZIENDA: CAPACITA' DI GESTIRE LA COMPLESSITA'

- PRESIDIO DELL'INTERO PROCESSO DI REALIZZAZIONE DEL PIANO
- RICONOSCERE LA NECESSITA' DI PROFESSIONALITA' SPECIFICHE PER OGNI FASE DEL PROGETTO
- COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI E COMUNICAZIONE EFFICACE



www.odmconsulting.com

P.zza IV Novembre, 5 – Milano
Tel. 02 444 110 90 – Fax 02 444 110 80
odm@odmconsulting.com

OD&M CONSULTING

è una società di Gi Group,
la prima multinazionale
italiana del lavoro.



www.gigroup.com